



การวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหาร

● ผศ.ดร.วาโร เฟื่องสวัสดิ์

การวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร

ผศ.ดร.วโร เฟื่องสวัสดิ์

บทคัดย่อ

พลังอำนาจเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการผลักดันการปฏิบัติงาน พลังอำนาจเป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นเชื่อฟังและยินยอมปฏิบัติตาม โดยมีฐานที่มา 7 แหล่ง ได้แก่ พลังอำนาจจากการให้รางวัล พลังอำนาจจากการบังคับ พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจจากการอ้างอิง พลังอำนาจจากข่าวสาร และพลังอำนาจจากการพึ่งพา วิธีการในการสร้างพลังอำนาจในองค์การ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ การเอามาเป็นพวก การสร้างพันธมิตร การมีอิทธิพลในการกำหนดเกณฑ์ การควบคุมข้อมูล การให้บริการพิเศษ แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมี 3 ลักษณะ ได้แก่ การศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารในการบริหารงาน การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือส่งผลต่อตัวแปรอื่น ๆ

Abstract

Power is a key of administration to assist the organizations to achieve the goals. Therefore, it can be said that power is necessary for administration. Power is the ability of individual or groups of people who influence over others and make others compliant. To make others compliant, it is necessary to focus on where power stems from. There are seven sources of power need to be focused on, which are Reward power, Coercive power, Legitimate power, Expert power, Referent power, Information power, and Connection power. In addition, the power acquiring in organization consists of benefit exchange, team making, alliance, influencing on policy making, information controlling, and special services. Moreover, there are three of research directions on power of administrators, which are the study of power of administration, the comparison of power of administrators, and the study of relationships between variables.

ความหมายของพลังอำนาจ อิทธิพล อำนาจหน้าที่

การศึกษาพลังอำนาจจะมีคำที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมักพบบ่อยและทำให้เกิดความสับสนอยู่หลายคำ ได้แก่ พลังอำนาจ (power) อิทธิพล (influence) และอำนาจหน้าที่ (authority) แต่ละคำมีความหมายแตกต่างกันออกไปดังนี้

พลังอำนาจ (power) เป็นคำที่มาจากภาษาละตินว่า "โปเตเร" (potere) หมายถึงมีความสามารถเหนือปรากฏการณ์หรือผู้อื่น ส่วนคำศัพท์ภาษาไทยนั้น พลังอำนาจ หมายถึง อำนาจหรือพลัง Daft (1992 : 387) ให้ความหมายของพลังอำนาจว่า หมายถึงความสามารถของบุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อนำมาซึ่งผลที่ต้องการ ส่วน Robbins (1989 : 339) ได้ให้ความหมายของพลังอำนาจว่า หมายถึงความสามารถซึ่งบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอีกคนหนึ่ง เพื่อให้กระทำบางอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gordon and other (1990 : 589) ที่ได้ให้ความหมายของพลังอำนาจว่าหมายถึงศักยภาพหรือความสามารถแท้จริงที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้กระทำในทิศทางที่ตนต้องการ โดยสรุป พลังอำนาจ หมายถึงความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นเชื่อฟังและยินยอมปฏิบัติตาม

อิทธิพล (influence) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจ อิทธิพลจัดเป็นพลังอำนาจที่ไม่เป็นทางการ (informal power) ซึ่ง Luthans (1985 : 447) ได้อธิบายว่าอิทธิพลหมายถึงพลังอำนาจส่วนบุคคล (personal influence) ซึ่งเกิดขึ้นนอกขอบเขตของอำนาจหน้าที่ อิทธิพลนี้อาจมาจากคุณสมบัติส่วนตัว (personal quality) ก็ได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญ บุคลิกลักษณะส่วนตัว และจากองค์ประกอบตามสถานการณ์อื่นๆ ด้วย (situational factors) นอกจากนี้ การจูงใจ การเกลี้ยกล่อม การเสนอแนะ ต่างก็เป็นรูปแบบหนึ่งของอิทธิพล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 14 15) ที่อธิบายว่าอิทธิพลเป็นรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่การกระทำของบุคคลหนึ่งมีผลกระทบต่อความคิด ทัศนคติ หรือการกระทำของอีกบุคคลหนึ่ง การใช้อิทธิพลมีรูปแบบต่างๆ เช่น การจูงใจ การเกลี้ยกล่อม การเสนอแนะ เมื่อผู้นำใช้อิทธิพลผู้ตามจะเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ทั้งๆ ที่ผู้ตามมีสิทธิที่จะใช้ดุลพินิจว่าควรจะทำหรือไม่ สรุปได้ว่า อิทธิพลหมายถึงความสามารถของบุคคลในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงความคิด เจตคติ และพฤติกรรม โดยปราศจากการขู่บังคับหรือใช้กำลัง

อำนาจหน้าที่ (authority) เป็นส่วนหนึ่งของพลังอำนาจ บางครั้งมีผู้เรียกว่าพลังอำนาจที่เป็นทางการ (formal authority or legal authority) หรือพลังอำนาจตามกฎหมาย (legalistic power) อำนาจหน้าที่เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมาย ระเบียบ ประเพณี ค่านิยมทางวัฒนธรรม ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าอำนาจหน้าที่เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากสถาบันหรือองค์การ (institutionalized power) ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ Flippo (1970) ที่ว่า อำนาจหน้าที่เป็นพลังอำนาจของสถาบัน สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 15) ที่กล่าวว่าอำนาจหน้าที่เป็นพลังอำนาจที่องค์การมอบให้กับผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อที่จะได้ปฏิบัติภารกิจขององค์การได้สำเร็จ เมื่อบุคคลได้รับมอบหน้าที่ให้ปฏิบัติ บุคคลนั้นก็จะมีความรับผิดชอบและความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม พลังอำนาจหน้าที่จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม โดยสมาชิกยินยอมด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ Vecchio (1995 : 298) ได้อธิบายว่าอำนาจหน้าที่หมายถึงสิทธิที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันของฝ่ายต่างๆ สรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่ หมายถึงอำนาจตามกฎหมายที่องค์กรมอบให้กับผู้ดำรงตำแหน่งเพื่อที่จะปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้สำเร็จ

จากแนวคิดเกี่ยวกับพลังอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล ที่กล่าวมาจะเห็นว่าต่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน อำนาจหน้าที่หมายถึงสิทธิที่จะต้องตัดสินใจกระทำ และใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยมีพลังอำนาจบังคับการกระทำของผู้อื่นในองค์กรให้เป็นไปตามการตัดสินใจนั้นๆ พลังอำนาจคือแรงผลักดันอย่างหนึ่งซึ่งอาจจะเกิดจากความรู้สึก หรือความสามารถที่ได้รับการยอมรับ พลังอำนาจและอำนาจหน้าที่มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด โดยที่อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิในการกระทำบางสิ่งบางอย่าง พลังอำนาจก็คือแรงผลักดันที่จะเสริมพลังให้แก่สิทธิดังกล่าว ส่วนอิทธิพลคือความสามารถในการชักจูง หรือโน้มน้าวความคิดหรือพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้คล้อยตาม อิทธิพลแตกต่างจากพลังอำนาจ เพราะอิทธิพลเป็นยอมรับด้วยความสมัครใจ และมักจะเป็นไปโดยไม่รู้ตัว ส่วนพลังอำนาจมักจะเป็นไปโดยการบังคับ

แหล่งที่มาของพลังอำนาจ

French and Raven (1959 cited in Owens. 1995 : 118) ได้จำแนกแหล่งที่มาของพลังอำนาจไว้ 5 แหล่ง ดังนี้

1. พลังอำนาจจากการให้รางวัล (reward power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารสามารถ ให้คุณ ให้รางวัล ให้ตำแหน่ง หรือผลประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติภารกิจหรือแสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนา
2. พลังอำนาจจากการบังคับ (coercive power) เป็นพลังอำนาจที่มีพื้นฐานมาจากการสร้างความกลัว การบังคับ ข่มขู่ หรือลงโทษ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจ หรือแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา
3. พลังอำนาจจากการเชี่ยวชาญ (expert power) เป็นพลังอำนาจที่มีพื้นฐานมาจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ หรือการมีข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน พลังอำนาจจากการเชี่ยวชาญเกิดจากคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งบริหาร
4. พลังอำนาจตามกฎหมาย (legitimate Power) เป็นพลังอำนาจที่มากับตำแหน่งหน้าที่ โดยมีพื้นฐานมาจากกฎ ระเบียบ คำสั่ง ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้พลังอำนาจจากตำแหน่งที่ตนครองอยู่
5. พลังอำนาจจากการอ้างอิง (referent Power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากผู้อื่นมีความนิยมในตัวผู้บริหารหรือมีความปรารถนาที่จะเอาแบบอย่าง ที่มาของพลังอำนาจจากการอ้างอิงเกิดจากการมีบุคลิกภาพพิเศษและลักษณะที่ผู้อื่นอยากเอาเป็นแบบอย่าง พลังอำนาจจากการอ้างอิงไม่จำเป็นต้องเกิดจากการมีตำแหน่งบริหาร

ต่อมาได้มีนักวิชาการใช้กรอบแนวคิดพลังอำนาจของ French and Raven (1959) ในการศึกษาและได้เพิ่มเติมอีก 2 พลังอำนาจ กล่าวคือ Raven and Gruglanski (1975) ได้เสนอพลังอำนาจจากข่าวสาร (information power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้บริหารมีข่าวสาร ข้อมูลที่มีคุณค่าหรือเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วน Hersey and Blanchard (1985) ได้เสนอพลังอำนาจจากการพึ่งพา

(connection power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดหรือมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีพลังอำนาจ ทำให้พลอยมีพลังอำนาจไปด้วย (Dr : 1996 : 287)

โดยสรุปแหล่งที่มาของพลังอำนาจมีอยู่ 7 แหล่ง ได้แก่ พลังอำนาจจากการให้รางวัล พลังอำนาจจากการบังคับ พลังอำนาจจากการเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจจากการอ้างอิง พลังอำนาจจากข่าวสาร และพลังอำนาจจากการพึ่งพา

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร

ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเลือกใช้แบบของพลังอำนาจให้เหมาะสม สอดคล้องกับบุคคลและสถานการณ์ แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมี ดังนี้

Etzioni (1975 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 19 21) ได้แบ่งแบบของพลังอำนาจออกเป็น 3 แบบ คือ พลังอำนาจจากการบังคับ (coercive power) พลังอำนาจจากรอตอบแทน (remunerative power) และพลังอำนาจจากปทัสถาน (normative power) Etzioni ได้อธิบายว่าเมื่อผู้บริหารใช้พลังอำนาจ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะตอบสนองต่อการใช้พลังอำนาจนั้นๆ ใน 3 ลักษณะ คือ ความผูกพัน (commitment) หมายถึง มีการปฏิบัติตามอย่างดียิ่ง แปรกแยก (alienation) หมายถึง มีการปฏิบัติตามน้อยมากและคาดคะเน ผลได้ผลเสีย (calculation) หมายถึง มีการปฏิบัติตามในระดับปานกลาง

ความสอดคล้องกัน (congruent) ระหว่างแบบของพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้กับการตอบสนองต่อพลังอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นดังนี้

- 1) พลังอำนาจจากการบังคับ สอดคล้องกับการแปรกแยก
- 2) พลังอำนาจจากรอตอบแทน สอดคล้องกับการคาดคะเนผลได้ผลเสีย
- 3) พลังอำนาจจากปทัสถาน สอดคล้องกับการมีความผูกพัน

ความสอดคล้องดังกล่าวสามารถแสดงเป็นตารางได้ ดังนี้

ตารางที่ ความสอดคล้องของแบบของพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้กับการตอบสนองต่อพลังอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา

การตอบสนองต่ออำนาจ แบบของอำนาจ	แปรกแยก	คาดคะเน ผลได้ผลเสีย	ความผูกพัน
การบังคับ	1	2	3
อรรถประโยชน์		5	6
ปทัสถาน	7	8	9

จากตารางจะเห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบของพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้กับการตอบสนองต่อพลังอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชามี 9 แบบ แบบที่สอดคล้องกันมี 3 แบบ คือ แบบที่ 1, 5 และ 9 พลังอำนาจจากการบังคับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแปรกแยก ในขณะที่ผู้ปฏิบัติตามน้อยที่สุดคือแปรกแยกก็ควรจะใช้พลัง

อำนาจจากการบังคับ ในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามในระดับปานกลาง กล่าวคือเป็นพวกคาดคะเนผลได้ผลเสีย ผู้บริหารควรใช้พลังอำนาจจากอรรถประโยชน์ ซึ่งเป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการควบคุมทรัพยากรที่จะทำให้ประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการให้รางวัล ให้คุณแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างดี กล่าวคือเป็นพวกมีความผูกพัน เมื่อผู้บริหารควรจะใช้พลังอำนาจแบบปทัสถาน ซึ่งเป็นพลังอำนาจในการให้รางวัลที่เป็นสัญลักษณ์ (Reward rewards) เช่น การใช้การยกย่อง ชมเชย เป็นต้น

Hoy and Miskel (225) ได้แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารใช้พลังอำนาจทั้ง 5 แบบตามแนวคิดของ French and Raven (1959) คือ 1) พลังอำนาจจากการอ้างอิง 2) พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ 3) พลังอำนาจตามกฎหมาย 4) พลังอำนาจจากการให้รางวัล และ 5) พลังอำนาจจากการบังคับ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อพลังอำนาจใน 3 ลักษณะ คือ 1) ความผูกพัน (commitment) 2) การยินยอมปฏิบัติตาม (simple compliance) และ 3) การต่อต้าน (resistance) จากการวิจัยแสดงให้เห็นว่าแบบของพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้ และการตอบสนองต่อพลังอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะดังตารางที่

ตารางที่ ผลที่อาจเกิดตามมาจากการใช้พลังอำนาจ

แบบของพลังอำนาจที่ใช้ (type power)	โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองต่อพลังอำนาจ (probable subordinate responses to power)		
	ความผูกพัน (commitment)	การยินยอม ปฏิบัติตาม (simple compliance)	การต่อต้าน (resistance)
พลังอำนาจจากการอ้างอิง (referent)			
พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ (expert)			
พลังอำนาจตามกฎหมาย (legitimate)			
พลังอำนาจจากการให้รางวัล (reward)			
พลังอำนาจจากการบังคับ (coercive)			

ที่มา : Hoy and Miskel. 2001 : 225

หมายเหตุ :
 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด (most likely)
 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย (less likely)
 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยที่สุด (least likely)

จากตารางแสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารใช้พลังอำนาจจากการบังคับ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต่อต้านมีมากที่สุด เมื่อผู้บริหารใช้พลังอำนาจตามกฎหมายและพลังอำนาจจากการให้รางวัล โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยินยอมปฏิบัติตามมีมากที่สุด และเมื่อใดที่ผู้บริหารใช้พลังอำนาจจากการอ้างอิงและพลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความผูกพันมีมากที่สุด

การสร้างพลังอำนาจ

ในองค์การทุกรูปแบบ ทั้งผู้บริหารและผู้ตามต่างพยายามสร้างพลังอำนาจ หรือสร้างฐานพลังอำนาจ วิธีการที่พบค่อนข้างมาก มีดังนี้ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 23 □25)

1. การแลกเปลี่ยนประโยชน์ เป็นการเจรจาหรือทำสัญญา ซึ่งอาจเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ โดยสาระของการเจรจาหรือสัญญาคือแต่ละฝ่ายจะประกันว่าจะทำอะไรกับอีกฝ่ายหนึ่ง

2. การเอามาเป็นพวก สามารถกระทำได้หลายลักษณะ ดังนี้

2.1 การส่งเสริมให้เป็นใหญ่ เป็นหัวหน้า หรือเป็นผู้บริหารในกลุ่มนั้น โดยมีความเชื่อว่าเมื่อเขาได้ดี เขาจะไม่ลืมคนส่งเสริม

2.2 แต่งตั้งให้มาเป็นกรรมการระดับนโยบายที่สูงขึ้น เมื่อตนเองต้องมาร่วมเป็นกรรมการกำหนดนโยบายในระดับสูง จึงยากที่จะมาวิพากษ์วิจารณ์หรือเรียกร้องอะไร เพราะตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกรรมการที่กำหนดนโยบายนี้

2.3 แต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริหารระดับสูง เป็นความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น จึงเชิญผู้บริหารของหน่วยงานอื่นมาเป็นกรรมการบริหารของหน่วยงานตน

3. การสร้างพันธมิตร วิธีการนี้เป็นการร่วมมือระหว่างกลุ่มหรือเป็นการรวมทรัพยากรของสองกลุ่มหรือมากกว่าสองกลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อที่จะให้มีพลังอำนาจเหนือกลุ่มที่ไม่ได้เข้าร่วมเป็นพันธมิตรด้วย เช่น ประเทศต่างๆ รวมตัวกันเป็นพันธมิตรในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เพื่อที่จะให้กลุ่มพันธมิตรมีพลังอำนาจเหนือกลุ่มอื่น หรือมีพลังอำนาจมากพอที่จะต่อต้านกลุ่มอื่นได้

4. การมีอิทธิพลในการกำหนดเกณฑ์ การให้ผู้แทนกลุ่มต่างๆ เข้ามาเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร ผู้แทนของกลุ่มมักจะคำนึงถึงประโยชน์ของกลุ่มตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้น ถ้าใครมีพลังอำนาจในการกำหนดเกณฑ์ก็ย่อมจะมีพลังอำนาจ เช่น การตั้งกฎเกณฑ์ การพิจารณาความดีความชอบ ผู้บริหารระดับสูงจะมีอำนาจในการตั้งกฎเกณฑ์ ดังนั้นก็จะเป็นผู้มีพลังอำนาจ

5. การควบคุมข้อมูล เนื่องจากข้อมูลเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการตัดสินใจ ดังนั้นถ้าใครมีข้อมูลผู้นั้นก็มีพลังอำนาจ ผู้บริหารบางคนมักจะเปิดเผยข้อมูลเฉพาะพรรคพวกของตนก่อนที่จะประกาศให้คนทั้งหลายทราบภายหลัง คนได้รับข้อมูลก่อนย่อมได้เปรียบในการเตรียมตัวเขียนโครงการ หรือเตรียมการกำหนดกิจกรรมใดๆ ก่อน

6. การให้บริการพิเศษ ใครที่สามารถให้บริการพิเศษแก่คนอื่นๆ ได้ย่อมมีพลังอำนาจ การให้บริการพิเศษในที่นี้หมายถึงการให้บริการที่พิเศษกว่าการปฏิบัติตามธรรมเนียมราชการปกติ ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็ว กว่า สะดวกกว่า เช่น การใช้บริการของเจ้าหน้าที่การเงิน ซึ่งเจ้าหน้าที่มักจะถือว่าตนเองมีพลังอำนาจเพราะสามารถให้บริการพิเศษแก่คนอื่นได้ ผู้บริหารบางคนมักสร้างฐานพลังอำนาจโดยการอนุมัติเรื่องต่างๆ โดยไม่ผ่านขั้นตอนตามลำดับ เป็นต้น

แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังงาน

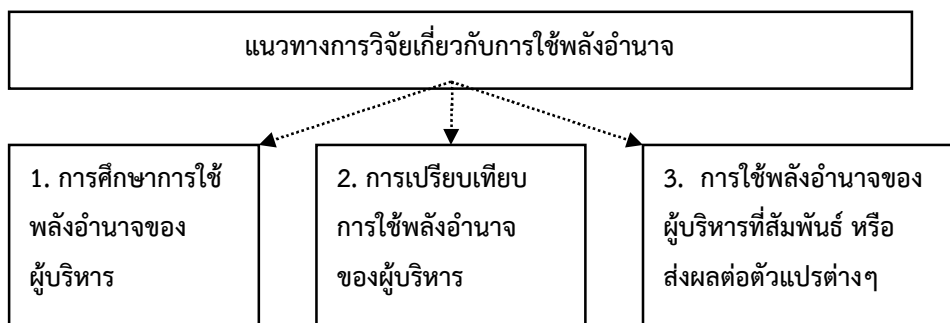
แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังงาน อาจศึกษาวิจัยในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษาการใช้พลังงานของผู้บริหารในสังกัดต่างๆ ว่ามีการใช้พลังงานอะไรบ้างในการบริหารงาน และพลังงานแต่ละแบบที่ใช้นั้นมีการใช้มากน้อยเพียงใด เช่น ศึกษาการใช้พลังงานการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ศึกษาการใช้พลังงานของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษา การใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นต้น

2. การเปรียบเทียบการใช้พลังงานของผู้บริหาร การวิจัยลักษณะนี้จะเปรียบเทียบการใช้พลังงานของผู้บริหาร โดยจำแนกตามภูมิหลังของผู้บริหาร หรือระหว่างองค์การที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่ม ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหาร ประสบการณ์มากกับประสบการณ์น้อย) เพศของผู้บริหาร เพศชายกับเพศหญิง) ประเภทของโรงเรียน โรงเรียนดีเด่นกับโรงเรียนธรรมดา) ขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่) บรรยากาศของโรงเรียน บรรยากาศแบบเปิดกับบรรยากาศแบบปิด) เป็นต้น

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยจะศึกษาว่าตัวแปรพลังงานของผู้บริหารกับตัวแปรอื่นๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ หรือตัวแปรพลังงานมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่นๆ หรือไม่ อย่างไร โดยตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารงาน การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียน ขวัญในการปฏิบัติงานของครู บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น

จากแนวคิดที่กล่าวมา แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังงาน สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังงาน

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร

จากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจมักจะพบ ดังนี้
 - 1.1 เมื่อเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจจากฐานต่างๆ ของผู้บริหารมักพบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันจะใช้พลังอำนาจจากแหล่งต่างๆ แตกต่างกัน สมบูรณ์ นนทสกุล 2535)
 - 1.2 การใช้พลังอำนาจจากฐานต่างๆ ของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่างๆ ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา เช่น ตัวแปรประสิทธิภาพการบริหารงาน สมบูรณ์ นนทสกุล 2535; ยงยุทธ พรานขุน. 2542 ตัวแปรขวัญในการปฏิบัติงานของครู นวล กัลยาณธรรม
 - 1.3 การใช้พลังอำนาจจากฐานต่างๆ ของผู้บริหารมักจะส่งผลต่อตัวแปรอื่นๆ เช่น พลังอำนาจจากการให้รางวัล พลังอำนาจจากข่าวสาร พลังอำนาจจากการอ้างอิง พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจตามกฎหมาย ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู นวล กัลยาณธรรม 2530) พลังอำนาจจากการให้รางวัล พลังอำนาจจากข่าวสาร พลังอำนาจจากการบังคับและพลังอำนาจจากการพึ่งพาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียน สมบูรณ์ นนทสกุล 2535) พลังอำนาจจากการให้รางวัลส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมของศึกษาธิการอำเภอ ยงยุทธ พรานขุน 2542)
2. การวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาวิจัยเบื้องต้นเพื่อหาคำตอบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้พลังอำนาจแบบใดในการบริหารงาน การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เพราะการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารจะส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ความสามัคคี ความขัดแย้ง และประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้น ประเด็นตัวอย่างที่อาจศึกษาวิจัยได้ เช่น
 - 2.1 บุคลิกภาพกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร
 - 2.2 แบบของการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแบบของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 - 2.3 แบบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับความเครียดของครู
 - 2.4 แบบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญ หรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 2.5 แบบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับระดับวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 2.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร
 - 2.7 การศึกษาในเชิงลึก เช่น การศึกษาเชิงคุณภาพ กรณีศึกษา (case study) เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารดีเด่น หรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

สรุป

พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นเชื่อฟังและยินยอมปฏิบัติตาม แหล่งที่มาของพลังอำนาจมีอยู่ 7 แหล่ง ได้แก่ พลังอำนาจจากการให้รางวัล พลังอำนาจจากการบังคับ พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจจากการอ้างอิง พลังอำนาจจากข่าวสาร และพลังอำนาจจากการพึ่งพา ในทุกองค์การผู้บริหารต่างพยายามสร้างพลังอำนาจขึ้น ซึ่งวิธีการที่พบค่อนข้างมาก ได้แก่ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ การเอามาเป็นพวก การสร้างพันธมิตร การมี

อิทธิพลในการกำหนดเกณฑ์ การควบคุมข้อมูลและการให้บริการพิเศษ แนวทางการวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร อาจจำแนกได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ การศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารในสังกัดต่างๆ ว่ามีการใช้พลังอำนาจจะไรบ้างในการบริหารงาน การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- นวล กัลยาณธรรม. (2530). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร (อட்சำเนา).
- ยงยุทธ พรานขุน. (2542). การใช้อำนาจของศึกษาธิการอำเภอที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมอำเภอในเขตการศึกษา . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร (อட்சำเนา).
- สมบุญ นนทสกุล. (2535). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร (อட்சำเนา).
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). หน่วยที่ ภาวะผู้นำ. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎี และแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 8. หน้า . นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Daft, Richard L. (1992). **Organization Theory and Design**. 4th ed. Singapore : West Publishing.
- Gordon, Judith R. and Other. (1990). **Management and Organizational Behavior**. Massachusett : Allyn and Bacon.
- Hoy, Weyne K. and Miskel, Cecil G. (2001). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice**. 6th ed. Boston : McGraw Hill.
- Lussier, Robert N. (1996). **Human Relations in Organizations : A Skill-Building Approach**. Ohio : Malloy Lichographing
- Luthans, Fred. (1985). **Organizational Behavior**. 4th ed. New York : McGraw Hill.
- Owens, Robert G. (1995). **Organizational Behavior in Education**. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Raven, Bertram H. and ruglanski, (1975). **Power : The Inner Experience**. New York : Irrington Publishers.
- Robbin, Stephen P. (1989). **Organization Behavior Concepts Controversies and Applications**. 4th ed. Englewood Cliff New Jersey : Prentice ett
- Vecchio, Robert P. (1995). **Organizational Behavior**. 3rd ed. Florida : Dryden Press.